

TRABAJO FINAL DE MÁSTER

MÁSTER EN PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES Y EL TRABAJO
UNIVERSITAT JAUME I



DESARROLLO DE INTERVENCIONES EN OPTIMISMO Y ESPERANZA EN
CANDIDATOS DE PROCESOS DE OUTPLACEMENT

MÓNICA MARÍA PLATA MEDINA

TUTORA:
Dña. LIDON NEBOT GRESA

2020

Resumen

En el entorno organizacional, es frecuente que en momentos de cambio se deba recurrir a la salida de empleados de la organización, por ejemplo, durante fusiones, adquisiciones, redimensionamiento organizacional entre otros. En estos casos, algunas empresas optan por dar a sus empleados recién desvinculados programas de outplacement (proceso estructurado para apoyarlos en su transición laboral, búsqueda de empleo y nueva vinculación laboral). Si bien existen metodologías validadas para este proceso, con este estudio, se pretende medir el impacto de realizar intervenciones que actualmente no están contempladas en habilidades de optimismo y esperanza, con el fin de mejorar los resultados esperados para el programa de outplacement. Para llevar a cabo este proceso, se realizará una evaluación inicial de optimismo y esperanza, luego se realizarán unas intervenciones para el desarrollo de estas habilidades que provienen de la investigación en Psicología Positiva. Para concluir, se hará una evaluación final de optimismo y esperanza, que se contrastará con los resultados en la consecución del objetivo principal del outplacement: la revinculación laboral en el nivel de cargo objetivo, dentro de las empresas foco y con el nivel salarial esperado. Estas intervenciones se realizarán con candidatos actuales de procesos de outplacement que tengan programas superiores a un mes de duración, de una empresa del sector de consultoría en outplacement, localizada en Bogotá, Colombia.

Palabras clave: Outplacement, Optimismo, Esperanza

Abstract

In the organizational environment, it is frequent that in times of change it is necessary to resort to the departure of employees from the organization, for example, during mergers, acquisitions, organizational resizing, among others. In these cases, some companies choose to give their newly detached employees outplacement programs (structured process to support them in their job transition, job search and new job linkage). Although there are validated methodologies for this process, in this study, the intention is to measure the impact of interventions that are not currently contemplated, in the development of optimism and hope skills, in order to improve the expected results for the outplacement program. To

carry out this process, an initial evaluation of optimism and hope will be performed, followed by interventions for the development of these skills that come from research in Positive Psychology. To conclude, there will be performed a final evaluation of optimism and hope, that will be contrasted with the results in the achievement of the main objective of the outplacement: the return to the workplace in the objective level of occupation, within the focus companies and with the expected salary level. These interventions will be carried out with current candidates of outplacement processes that have programs of more than one-month duration, from a company of the outplacement consulting sector, located in Bogotá, Colombia.

Palabras clave: Outplacement, Optimism, Hope.

Tabla de contenido

1. Introducción	5
1.1 Descripción de la empresa y definición del tema a trabajar.....	5
1.2 Revisión de la literatura	6
Outplacement:.....	6
Optimismo	10
Esperanza	11
2. Objetivos.....	13
3. Metodología	14
3.1. Método	14
3.2. Procedimiento	14
3.3. Temporalización	18
4. Resultados esperados.....	19
5. Presupuesto.....	20
6. Conclusiones.....	21
6.1. Competencias adquiridas durante el cursado de las asignaturas del máster..	21
6.2. Análisis de las posibles transferencias de los conocimientos al ámbito profesional y en concreto al caso del TFM.	24
7. Referencias y web gráfica.....	26
8. Anexos	28
Anexo 1. Cuestionarios de Attributional Style Questionnaire (ASQ; Seligman et al., 1982).....	28
Anexo 2. Test de Orientación Vital – Revisado (LOT-R) (Scheier, Carver y Bridges, 1994).....	30
Anexo 3. The Adult Trait Hope Scale (Snyder et al., 1991).	31
Anexo 4. Ejercicios de Optimismo	32
Anexo 5. Ejercicios de Esperanza y Best Possible Self	34
Anexo 6. Formato de evaluación de la capacitación	36
Anexo 7. Formato de entrevista semiestructurada de seguimiento	37

1. Introducción

1.1 Descripción de la empresa y definición del tema a trabajar

Para este proyecto se estima trabajar con la empresa LHH Colombia¹, filial de una corporación presente en más de 60 países alrededor del mundo, la cual es líder en consultoría y referente en la industria para procesos de Outplacement y transición de carrera, desarrollo, gestión de cambio entre otros. En este sentido, la intervención a desarrollar es sobre optimismo y esperanza en candidatos que están en proceso de transición laboral, es decir, acaban de ser desvinculados de una organización y están en proceso de redefinición de su actividad: Empleabilidad o Emprendimiento. En el marco de este trabajo, se hará la intervención con los candidatos que están en la línea de empleabilidad, para validar si el incremento de los niveles de optimismo y esperanza tienen incidencia en la efectividad del proceso de revinculación laboral.

Hacia el año 1967 se funda DBM Global, por tres emprendedores, los Sres. Drake, Beam y Morin. Por otra parte, en 1974, se funda LHH, por los Sres. Lee, Hecht y Harrison, siendo estas dos empresas, pioneras en los procesos de transición de carrera. A partir de esta experiencia y con la experticia de sus consultores, desarrollan líneas de negocio en desarrollo organizacional, liderazgo, Assessment centers, entre otros. En 1988 LHH es adquirido por el grupo Adecco, una de las empresas más grandes del mundo en consultoría en recursos humanos. Hacia finales de los años 90s, DBM y LHH se unen en una única empresa, consolidándose como la empresa líder en el mercado en los procesos de desarrollo del talento y transición de carrera. Se generan nuevas adquisiciones de empresas de consultoría locales y con la presencia que las dos marcas anteriormente mencionadas en diferentes países, la presencia de LHH actualmente está en más de 60 países en el mundo². Como organización, su ADN está enmarcado en la innovación, estar a la vanguardia del mercado, adaptarse con rapidez a los cambios y tener un sello de calidad en sus procesos.

En Colombia, la operación de LHH está lidera por el Sr. Juan Carlos Linares, Presidente. También dentro del equipo está Héctor Torres, Gerente General; Mela Velásquez,

¹ Ver <https://www.lhh.com.co/>

² Ver <https://www.youtube.com/watch?v=g3Mrv2lgTRs>

Gerente de Transición de carrera; Germán Cruz, Gerente de Desarrollo y Liderazgo y Ángela Fernández, Gerente Administrativa y Financiera. Para LHH Colombia, los pilares organizacionales son³:

- Creemos en lo que hacemos
- Tenemos una visión y la hacemos realidad
- Lideramos y escuchamos en igual medida
- Construimos soluciones integrales y a la medida
- Somos trabajadores, creativos, perseverantes y valientes
- Estamos obsesionados con el detalle
- Mejores Carreras, Mejores Líderes, Mejores Empresas

Los valores organizacionales son Pasión, Emprendimiento, Espíritu de trabajo en equipo, Enfoque en el cliente y Responsabilidad.

Las líneas de negocio actuales son, Transición de carrera, Coaching, Desarrollo de Talento, Manejo de Cambio y Transformación, Assessment & Analytics y Desarrollo de Carrera.

1.2 Revisión de la literatura

Para contextualizar el trabajo, es necesario abordar las bases académicas de algunos conceptos:

Outplacement:

Muchas organizaciones, a lo largo de su vida activa, viven procesos de cambio generados por diferentes condiciones del mercado y el negocio: crecen, pasan por procesos de fusiones y adquisiciones, se reducen, se expanden o contraen, abren operaciones en diferentes países o las cierran en otros momentos. En la medida que se generan estos cambios, los movimientos de personas se hacen inevitables. Cuando hay momentos de crecimiento, expansión o aperturas, se eleva de manera notable la cantidad de ingresos a las

³ Tomado de la página <https://www.lhh.com.co/>

organizaciones. Por otra parte, cuando hay reducciones, contracciones, procesos de fusiones o de adquisiciones, la reducción de personal es prácticamente inherente a los mismos. Las razones que llevan a las organizaciones a tomar este tipo de decisiones son muy complejas, como también lo es la decisión de quienes continúan y quienes salen de la empresa. Sea cual sea el rasero de medición, las personas que salen de la empresa enfrentan un momento de cambio cargado de emociones, estrés, inseguridad profesional entre otros. En la actualidad, y como parte de las estrategias de las organizaciones en términos de procedimientos internos, directrices de casa matriz, imagen de responsabilidad social empresarial, entre otras (en Colombia no hay una legislación que obligue a las empresas para que provean un servicio de recolocación a los trabajadores desvinculados), se han establecido programas de outplacement, definidos como “asesoramiento de carreras y búsqueda de empleo” (Dessler, 1991). El origen de estos programas no es muy claro, se habla de varios generadores del mismo, que están enmarcados en “sentimientos de culpabilidad de las empresas al despedir ejecutivos” (Benito, 1981), así como servicios de apoyo a funcionarios de la NASA que debían ser despedidos por recortes en la inversión de programas de investigación espacial (Una, 1995).

Algunas de las definiciones actuales de outplacement son, “un servicio de reorientación y empleo de directivos” (Benito, 1981) ; “proceso mediante el cual una persona que ha sido despedida de una empresa vuelve a reubicarse en el mercado laboral”(Flórez, 1993); “una solución ética y sin traumas para la reorientación de carrera o recolocación de ejecutivos...”, “un conjunto de estrategias y de técnicas que permiten, a las personas que deben dejar las empresas, tener posibilidades reales de encontrar rápidamente y en las mejores condiciones posibles (psicológicas, materiales, familiares, etc.) una nueva situación que compatibilice sus objetivos (personales y profesionales) con la realidad del mercado del empleo y en la que tenga posibilidades de éxito” (Uría, 1987). El Outplacement también puede verse como “la desvinculación programada o asistida y el proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigido a las personas que están a punto de abandonar la empresa o ser transferidas a otro puesto, para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, con un nivel de condiciones similares a las de su anterior puesto, en el menor tiempo posible” (Grados, 2008).

Para gestionar estos programas, se desarrollan las siguientes fases: (compiladas de varios autores y modelos empresariales)

Fase cero: Recepción de los colaboradores recién desvinculados. Esta fase es muy importante, ya que tiene un componente emocional de contención (manejo de estrés, miedo, inseguridad frente al futuro) como el compromiso con el proceso. Como estos procesos son voluntarios y generalmente los paga la empresa que los desvincula, debe existir el compromiso explícito del colaborador para iniciar su proceso de outplacement.

Fase Uno - Análisis personal, valoración de potencial: En esta fase, el candidato inicia haciendo una valoración clara sobre sus fortalezas y áreas de oportunidad, puede presentar pruebas psicométricas que le muestren desde esta perspectiva su perfil, además, hace una reflexión sobre los logros que ha obtenido a lo largo de su trayectoria profesional y que lo hacen atractivo para otras empresas. En este momento reconfigura su visión como profesional que puede generar interés en nuevas empresas.

Fase 2 – Desarrollo de plan de preparación para la búsqueda laboral: Esta fase tiene que ver con el desarrollo de su hoja de vida, perfil profesional, ingreso y mejora de sus redes sociales y laborales, administración de red de contactos, inclusión en portales de empleo y preparación para los procesos de selección como entrenamiento para las entrevistas de trabajo, entre otras.

Fase 3 – Búsqueda de trabajo: En este momento, el candidato (se expresa de esta manera ya que es candidato potencial en los procesos de selección) utiliza todo lo revisado anteriormente para entrar al mercado para buscar las diferentes oportunidades laborales acordes con su perfil, experiencia, énfasis laboral, nivel salarial y proyección de carrera. Es el momento donde pone en práctica todos los aprendizajes de las etapas anteriores y, con su esfuerzo, logra los resultados esperados. Generalmente, en los procesos de outplacement, hay un consultor(a) que acompaña al candidato en el seguimiento de sus procesos.

Fase 4 – Revinculación laboral y adaptación al nuevo cargo: Una vez se realiza la contratación en el nuevo empleo, se realiza una sesión de cierre que permita revisar los aprendizajes del proceso, así como ajustar lo que sea requerido para tener la mejor adaptación a su nueva empresa y cargo.

En líneas generales, para el colaborador desvinculado (candidato potencial) las ventajas de realizar un proceso de outplacement son:

- Generar una metodología en su proceso de búsqueda de empleo.
- Contar con un equipo de consultores expertos en recursos humanos que lo acompañen en todo el proceso, tanto en el momento de salida (crisis), proceso de adaptación (desarrollo) y vinculación laboral (crecimiento y aprendizaje). Es un proceso que se asemeja a la curva del cambio visualizada en diferentes escenarios.
- Potencialmente, reducir el tiempo de búsqueda laboral (desempleo) frente a las personas que no realizan este proceso de acompañamiento.
- Validar, como plan de carrera, si su opción es ser empleado nuevamente o asume un proceso de independencia y autonomía laboral.

Los procesos de outplacement, en líneas generales, difieren en dos sentidos:

Duración (pueden ser de un día de trabajo, donde se explican de manera global estas fases; de uno, tres, seis y doce meses) y tipo de programa (Individual o colectivo). La definición del tipo de programa y duración está determinada por el nivel de cargo del colaborador desvinculado, cantidad de colaboradores desvinculados, y costos del proceso. Si bien la mayoría de las empresas manejan este esquema de proceso, programas, etc., su diferencia está en la calidad de los consultores profesionales que tengan a su disposición, los contactos en el mercado tanto con empresas como con responsables de contratación y Headhunters.

De acuerdo con algunas entrevistas y reuniones que he realizado de manera informal con algunos candidatos recientemente revinculados, mencionan que pasar por un proceso de outplacement bien manejado los ha llevado a ser mejores profesionales, con mayores habilidades sociales y mejores herramientas para enfrentar el futuro.

Psicología Positiva

Desde mediados del siglo pasado, la Organización Mundial de la Salud presentó una definición muy interesante de la salud, como “un estado completo de bienestar físico, psíquico y social y no la mera ausencia de enfermedad o minusvalía” (OMS, 1948). Desde esa perspectiva, y posteriormente, con la llegada del Dr. Martin Seligman a la presidencia de la

APA (American Psychological Association), se ha desarrollado un enfoque que tiene como punto clave el bienestar de las personas. Se define la Psicología positiva como “el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y las organizaciones” (Seligman, 1998). En líneas generales, la Psicología Positiva se encarga de: “los estados subjetivos positivos, los rasgos individuales positivos y las organizaciones positivas.” (Seligman, 2003)

Dentro de la investigación del Dr. Seligman se habla del modelo PERMA, o teoría del bienestar, incluye 5 variables que son: Positive emotions (emociones positivas), Engagement (Compromiso), Relations (relaciones), Meaning (Propósito) y Accomplishment (Logros). Dentro de sus investigaciones, también ha trabajado en otras líneas como optimismo, esperanza, fortalezas del carácter, entre otras, desde el marco de la psicología positiva. La investigación realizada desde la Psicología Organizacional Positiva, entendida como el “estudio y la aplicación de recursos y competencias humanas, que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas con el objetivo de mejorar el desempeño de las organizaciones” (Luthans, 2002) se ha enfocado en el fomento del bienestar dentro de las organizaciones, sin embargo, no existe hasta el momento, una línea muy fuerte enfocada en el bienestar de las personas que están en proceso de transición laboral. Es por esto, que se puede plantear una nueva línea de investigación en este sentido.

Optimismo

La definición de optimismo disposicional es “Las personas optimistas son las que esperan que las cosas salgan bien, aunque pasen por momentos difíciles. Los pesimistas, en cambio, suelen esperar resultados negativos” (Scheier y Carver, 1985). Según los autores, el enfoque del optimismo disposicional tiene que ver con el tipo de estrategias de afrontamiento; las personas optimistas utilizan estrategias de afrontamiento enfrentando el problema mientras que las personas pesimistas utilizan estrategias de afrontamiento que las distancian de la situación estresante. Por otra parte, el optimismo atribucional (Peterson y Seligman, 1984) tiene tres componentes: Persona (responsabilidad interna o externa del suceso), Permanencia (qué tan estable o inestable es el evento en el tiempo) y Persistencia (que tantos aspectos de la vida se ven afectados por el proceso).

Los beneficios asociados con el incremento del optimismo están relacionados con una mayor percepción de bienestar. Por ejemplo, en un estudio realizado con estudiantes

universitarios evidencian que las personas más optimistas tienen mejores niveles de ajuste, menores niveles de depresión, mayores niveles de bienestar, menores tasas de deserción y mayores niveles de percepción de apoyo social (Aspinwall and Taylor, 1992; Brissette et al., 2002; Chemers et al., 2001; Ruthig et al., 2009; Nes et al., 2009). Existen diferentes estudios con valores afines realizados en diferentes países y con grupos etarios, razas y actividades diferentes, que muestran resultados similares.

Frente a la correlación entre optimismo y salud, se han realizado estudios donde se ha encontrado que las personas optimistas tienen tasas de desarrollo de enfermedades como la arterioesclerosis y el VIH menores que las persona que son menos optimistas (Mathews et al., 2004). Hay otros estudios referentes a la respuesta mejorada luego de intervenciones quirúrgicas, mejores niveles de respuesta inmunológica, entre otros. Es importante resaltar que, aunque existen estudios serios en este sentido, hay algunas tendencias que los contradicen, sin embargo, es relevante entender cuál es la valoración de optimismo aplicado.

Con respecto a la percepción de éxito, se ha encontrado que las personas optimistas pueden ser más exitosos incluso en posiciones donde otros fallan. Se han realizado estudios en empresas de venta de seguros (Seligman and Schulman, 1986) y en academias militares (Schulman, 1990), donde se han encontrado que tienen mejores resultados y menos nivel de deserción. Es necesario distinguir el optimismo no-realista que puede llevar a tomar malas decisiones, como se ha validado en otros estudios. El optimismo realista permite visualizar el futuro y actuar de manera consecuente.

El optimismo, si bien tiene componentes genéticos y ambientales, también es desarrollable, a través de diferentes intervenciones desarrolladas y validadas a través de la investigación.

Esperanza

Se define la Esperanza como “un estado motivacional positivo derivado de una percepción de éxito, basado en la capacidad de fijarse metas y encontrar la forma y motivación para conseguirlas (Snyder, Irving & Anderson (1991, citado en Snyder, 2000). Una de las frases comunes para definir la esperanza es, “espera lo mejor, prepárate para lo peor”.

Esta frase enmarca el estilo de pensamiento orientado al logro, con el componente de planeación y visualización de escenarios para conseguir los resultados.

Dentro de la investigación se ha encontrado que desde la primera infancia se empieza a desarrollar la esperanza, como respuesta a la capacidad de superar obstáculos, en la medida que los perciben como desafíos. Ya, como adultos, se ha definido un perfil característico (Snyder, 2000) relacionado con la capacidad de superar los momentos difíciles y desarrollar la creencia en su capacidad para adaptarse a los retos y afrontar las dificultades. En general, las personas con altos niveles de esperanza generan diálogos positivos consigo mismos (puedo hacerlo), se enfocan en el éxito y no en el fracaso, reducen la expresión de emociones negativas cuando encuentran obstáculos y pueden desarrollar alternativas para enfrentar los obstáculos, e incluso, seleccionan otros objetivos mas asequibles.

Tanto en la teoría de la Dra. Barbara Fredrickson, sobre emociones positivas, como en estudios de desarrollo de esperanza, se ha comprobado que el ejercicio de la esperanza es un predictor de la resiliencia (Ong, A. D., Edwards, L. M., & Bergeman, C. S., 2006). En ese sentido es relevante anotar que la esperanza también puede ser desarrollable con intervenciones enfocadas en desarrollo de metas, visualización de escenarios, reconocimiento de los propios recursos y motivación para lograr los resultados.

De lo anterior se concluye que las personas con altos niveles de esperanza tienen una mejor capacidad para superar obstáculos y lograr los resultados esperados por sí mismos.

2. Objetivos

Objetivo General:

Diseñar una intervención de desarrollo de Optimismo y Esperanza para los candidatos de la empresa LHH que están en proceso de transición de carrera, con el fin de incrementar sus probabilidades de consecución de empleo y de reducción en los tiempos de búsqueda asociados con la mejor gestión de los indicadores de productividad de la búsqueda de empleo.

Objetivos Específicos:

- Evaluar los niveles de optimismo y esperanza en los candidatos que están en procesos de outplacement.
- Diseñar los procesos formativos y de acompañamiento a los candidatos que están en proceso de outplacement referentes a optimismo y esperanza.
- Estimar las actividades asociadas con las intervenciones en optimismo y esperanza, acordes con la estructura del proceso de intervención.
- Definir los indicadores para evaluar la efectividad del proceso de intervención.

3. Metodología

3.1. Método

Desarrollo de una intervención en optimismo y esperanza, con una fase inicial de evaluación (con grupo experimental y grupo control), un taller de desarrollo de optimismo y esperanza, dos sesiones individuales de seguimiento (trimestral y semestral) y una evaluación final (con grupo experimental y grupo control) que arrojará unos resultados comparativos entre los niveles de optimismo y esperanza y su posible relación con los indicadores de productividad en la búsqueda de empleo. El detalle de cada una de estas fases se despliega en el apartado 3.2., Procedimiento.

3.2. Procedimiento

Población objetivo:

La población objetivo de este modelo son todos los candidatos actuales en procesos de outplacement de la empresa LHH que tengan programas superiores a un mes de duración. Para validar los resultados de esta intervención, se aplicarán los instrumentos de evaluación a todo el personal administrativo y comercial de la empresa, los cuales serán utilizados como población control, ya que no participarán en las intervenciones.

Hechos a considerar:

- Los resultados en la búsqueda laboral dependen de los candidatos y del mercado. Esto significa que el resultado final de reubicación depende tanto del esfuerzo del candidato como de la realidad del mercado. Algunos sectores económicos tienen mejor movimiento que otros, de igual manera, el esfuerzo constante del candidato implica mayor probabilidad de tener acceso a mejores oportunidades en el mercado. Esta información nace de la estadística de la empresa, ya que se hace seguimiento a

los tiempos de vinculación de todos los candidatos, correlacionando sectores económicos, niveles de cargo, entre otras, y estos a su vez con los indicadores de productividad del candidato.

- Cuando se habla de indicadores de productividad, se refiere al seguimiento del candidato a la realización de aquellas actividades encaminadas hacia su búsqueda laboral: total de procesos de selección activos, postulaciones a nuevos cargos, entrevistas con Headhunters, administración de su red de contactos, entre otros. Dentro del esquema de LHH existe todo un seguimiento a estos indicadores, como parte integral del proceso de outplacement.
- Los candidatos que están en un proceso de outplacement, normalmente están pasando por un momento de duelo laboral, lo que podría reducir los puntajes de evaluación en las escalas de optimismo y esperanza, frente a una población general en condiciones normales de empleo, de los mismos segmentos etarios, de formación y de nivel laboral similar.
- La asistencia a los talleres de las intervenciones es voluntaria, lo cual debe ser tenido en cuenta tanto para validar los resultados de los indicadores como en el momento de la reevaluación de optimismo y esperanza.

Plan de acción:

a. Definición de instrumentos a utilizar para la medición de optimismo y esperanza.

Para realizar la evaluación inicial de optimismo se utilizarán dos instrumentos: Cuestionarios de Attributional Style Questionnaire (ASQ; Seligman et al., 1982) y el Test de Orientación Vital – Revisado (LOT-R) (Scheier, Carver y Bridges, 1994). Para la evaluación inicial de esperanza se utilizará The Adult Trait Hope Scale (Snyder et al., 1991). (Ver anexos 1, 2 y 3)

b. Definición de fechas de reuniones:

Se estimarán las fechas de reuniones para realizar las intervenciones con los candidatos, de acuerdo con la programación establecida por la empresa.

c. Preparación de actividades e ingreso de las evaluaciones en el servidor.

Para asegurar la disponibilidad de la información de las evaluaciones, se solicita al área de informática la generación de los formularios de las mismas en el servidor de la empresa. Estas encuestas se incluyen de tal manera que permitan tener identificación por código del candidato y las tres evaluaciones en una única plataforma. De igual manera, se prepararán los materiales para el taller (presentaciones, ejercicios, etc.)

d. Invitación a los candidatos y solicitud de realización de las evaluaciones.

Como en todos los procesos formativos de la empresa, se invita formalmente a los candidatos a través de correo electrónico, y en el mismo, se les invita a llenar las evaluaciones previamente mencionadas. Se les indica que es importante tener estas evaluaciones antes de los talleres, para poder enforarlos de la mejor manera posible. Este es el racional, para que los candidatos llenen los formularios de manera efectiva previa al taller. Para este taller, se limita el total de participantes a 20. Si el número de inscritos así lo requiere, se abre una segunda sesión, con la misma información.

e. Desarrollo del taller.

Se realizará una sesión de 4 horas en total, donde se desarrollarán los siguientes temas:

Actividad	Foco	Duración
Presentación general	Romper el hielo, generar un entorno amable a los candidatos.	15 minutos
Definición de optimismo:	Validar los conceptos de los candidatos frente al optimismo, aclarar las posibles diferencias y generar una definición común (alineada con la definición desde la base de la psicología positiva)	20 minutos
Realización de ejercicios de optimismo: (Explicación Anexo 4)	Producción Divergente Explicativa: Búsqueda de posibles causas de los acontecimientos desde diferentes perspectivas (estilo atribucional) Técnica de cuestionamiento y anticatastrofismo: Cuestionar las creencias permanentes de ineficacia con evidencias conductuales.	75 minutos
Break	Permitir el descanso, la interacción de los candidatos y tomar/comer alguna cosa.	15 minutos

Definición de esperanza:	Validar los conceptos de los candidatos frente a la esperanza, aclarar las posibles diferencias y generar una definición común (alineada con la definición desde la base de la psicología positiva)	20 minutos
Realización de ejercicios de esperanza: (Explicación Anexo 5)	Will power: ejercicios de fijación de metas tipo SMART (objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos determinados), entrenamiento en stepping (aprender a subdividir objetivos), ejercicios para aprender a ajustar las metas a los valores y desafíos personales Way power: aprender a adoptar una visión enfocada en lugar de una visión de evitación, planificación de obstáculos y diseño de vías alternativas, entrenamiento positivo en self-talking;	75 minutos
Cierre de la jornada	Recoger las percepciones del taller, las dudas, inquietudes y validar los aprendizajes y la utilidad del mismo. Se deja una tarea para revisar en las sesiones individuales que es el Best Possible Self: Visualización positiva de la mejor versión posible propia. Se entrega una encuesta de satisfacción del evento, que debe ser completada en ese momento (ver anexo 6).	20 minutos

Tabla 1. Fuente: Elaboración propia

f. Sesiones de seguimiento.

Se realizarán dos sesiones de seguimiento de 20 minutos cada una, a los tres y a los seis meses del taller, donde se establecerá una charla, una entrevista semiestructurada donde se hablará de su proceso de outplacement, los resultados obtenidos, si está o no vinculado laboralmente y cómo la formación en optimismo y esperanza ha impactado en su proceso de búsqueda laboral. Estas entrevistas se procesarán y generarán un indicador de gestión de seguimiento. (Ver anexo 7)

g. Reevaluación y procesamiento de la información.

Tal como se hizo al principio, se pedirá a los candidatos que realicen nuevamente las evaluaciones de optimismo y esperanza, y se les solicitará además indicar si ya están vinculados laboralmente, si la respuesta es afirmativa, indicar la fecha de ingreso a su trabajo actual. También se solicitará realizar nuevamente las evaluaciones al personal administrativo de la empresa que las realizó inicialmente (grupo control)

Para este análisis, se calcularán las variables de optimismo y esperanza, luego se realizarán los análisis descriptivos preliminares y se utilizarán como medidas de resumen las medias, las desviaciones típicas, frecuencias, y los mínimos y máximos. Se realizarán las pruebas de confiabilidad requeridas de acuerdo con los resultados planteados y de esa manera, se podrá hacer la comparación entre las dos evaluaciones para la mejor interpretación de los resultados. De igual manera, se hará la comparación entre el grupo intervenido y el grupo control, de la manera descrita anteriormente. Con lo anterior, además de la información generada en las encuestas de satisfacción aplicadas al terminar la formación y en el seguimiento trimestral y semestral, se generará el informe final con los indicadores de gestión y comentarios, para realizar la presentación de resultados a la Gerencia General.

3.3. Temporalización

Los tiempos estimados para este proyecto son:

a. Definición de instrumentos a utilizar para la medición de optimismo y esperanza.	Mes 1 - Semana 1
b. Definición de fechas de reuniones:	Mes 1 - Semana 1
c. Preparación de actividades e ingreso de las evaluaciones en el servidor.	Mes 1 - Semana 1
d. Invitación a los candidatos y solicitud de realización de las evaluaciones.	Mes 1 - Semana 1
e. Desarrollo del taller.	Mes 1 - Semana 2
f. Sesiones de seguimiento.	Mes 4 - Semana 2 Mes 7 - Semana 2
g. Reevaluación y procesamiento de la información.	Mes 7 - Semana 3/4

Tabla 2. Fuente: Elaboración propia

	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
a. Definición de instrumentos a utilizar para la medición de optimismo y esperanza.																												
b. Definición de fechas de reuniones:																												
c. Preparación de actividades e ingreso de las evaluaciones en el servidor.																												
d. Invitación a los candidatos y solicitud de realización de las evaluaciones.																												
e. Desarrollo del taller.																												
f. Sesiones de seguimiento.																												
g. Reevaluación y procesamiento de la información.																												

Tabla 3. Fuente: Elaboración propia

4. Resultados esperados

Dentro de la propuesta de intervención, los resultados esperados son:

- Incremento de los niveles de optimismo y esperanza en los candidatos intervenidos: Este resultado se medirá de manera cuantitativa con las evaluaciones base y posterior a la intervención anual en optimismo y esperanza, donde se busca que la brecha tenga una diferencia estadística significativa entre las dos mediciones. De igual manera, se evaluará de manera cualitativa en las entrevistas de seguimiento, como percepción de incremento de los niveles de optimismo y esperanza.
- Incremento de los niveles de productividad de los candidatos intervenidos: Este resultado se medirá con los indicadores de productividad que actualmente llevan los candidatos aún no vinculados laboralmente, relacionados con total de procesos de selección activos, postulaciones a nuevos cargos, entrevistas con Headhunters, administración de su red de contactos, entre otros. El instrumento de medición de productividad es material confidencial de la empresa, por lo que no es posible compartirlo en este documento. También se evaluará de manera cualitativa en las entrevistas de seguimiento, como percepción de gestión de los indicadores de productividad de sus indicadores.
- Reducción en el tiempo de vinculación laboral de los candidatos: La empresa cuenta con indicadores actuales de tiempos de vinculación de los candidatos, por lo que se espera que quienes tengan este proceso de intervención muestren menores tiempos en su vinculación laboral. Se compararán las estadísticas de la empresa con la estadística del grupo de candidatos que participaron en el proceso de intervención de optimismo y esperanza. Esta comparación se realiza con los datos históricos de la empresa, comparándolos de manera global por tiempo de vinculación laboral, como sectorizada.
- Satisfacción con el proceso: Ésta se medirá con la encuesta inicial de satisfacción y con las entrevistas semiestructuradas que se llevarán a cabo a los tres y a los 6 meses de la intervención, tanto de manera cuantitativa (calificación de 1 a 10) como de manera cualitativa (por qué de la respuesta anterior). El formato de la entrevista se encuentra en los anexos del documento.

5. Presupuesto

El presupuesto asociado con la elaboración de este proyecto es:

Ítem	Costo unitario	Costo total
Horas de consultoría * Para el taller se requiere tener dos consultores en simultánea.	28 / €50 por hora	€1.400
Materiales, papelería y refrigerio en el taller	€150	€150
Salón para el taller y salas de reunión para las sesiones de seguimiento	Disponibles en la empresa sin costo.	
Total		€1.550

Tabla 4. Fuente: Elaboración propia

6. Conclusiones

Los procesos de outplacement son una oportunidad de desarrollo muy valiosa para los candidatos que se encuentran en momento de transición laboral. Recuperar y fortalecer la marca personal, retomar las competencias y resultados de los candidatos que pasan por una crisis y llevarlos a un punto de mejora donde tienen la oportunidad de revisar su camino, reenfocar su rumbo y crecer, tanto en lo personal como en lo profesional, es una de las mayores recompensas posibles en esta etapa que puede implicar mucho miedo, inseguridades y definitivamente, un crecimiento importante. Los modelos de outplacement, si bien están muy estructurados, pueden tener un complemento y apalancador muy poderoso como es, el desarrollo de habilidades de optimismo y esperanza. Desde la psicología positiva, la investigación ha mostrado beneficios importantes en las personas que practican el optimismo y la esperanza, por lo que sería muy relevante entregar a los candidatos estas herramientas que les permitan optimizar sus búsquedas y mejoren su día a día, en momentos donde el panorama puede verse difícil e incluso, hacerlos dudar de su propio valor como profesionales. En la medida que tenemos más herramientas y las ponemos en práctica, al hacerse hábito, es posible lograr los resultados esperados de manera más efectiva (en el caso particular del outplacement, los resultados esperados son, vinculación laboral en cargos objetivo, en las empresas y sectores definidos y con niveles de remuneración acordes con su perfil).

La evaluación objetiva, con todo el rigor académico del caso, es la que permitirá implementar de manera consistente estas intervenciones en el futuro, en la medida que demuestre los resultados que se estima obtener. El diferencial de estas intervenciones frente a otras del mercado está dado con la investigación que trae de fondo, y los resultados que genere, podrán ser fuente de información para posteriores investigaciones.

6.1. Competencias adquiridas durante el cursado de las asignaturas del máster.

Competencia	Valoración inicial	Valoración final
CE1 Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía	2	3
Dentro de mi formación de base, no tengo alcance en los temas de Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía, había tomado un curso obligatorio en Colombia, que me había permitido realizar algunas labores dentro de mi trabajo. Actualmente sé que puedo desarrollar de mejor manera y con mayores conocimientos estas tareas, cuando sea requerido.		
CE2 Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos.	1	2
Valoro de esta manera esta competencia, en cuanto a que nunca había realizado una investigación como tal, y hoy tengo la capacidad de dimensionar el alcance de la misma y tengo mejores herramientas para desarrollarla. Requiero aún tener el soporte de personas expertas en investigación para que tenga el resultado esperado.		
CE3 Comparar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de Recursos Humanos	3	4
En esta competencia se reúnen tanto mi experiencia profesional previa como la formación del máster, en cuanto a que puedo contrastar la teoría con la práctica, entender de mejor manera las teorías complejas, generar búsquedas de información más efectivas y lograr mejores resultados, con un marco de pensamiento mucho más estructurado.		
CE4 Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva.	3	4
Como herramientas previas tengo, el haber cursado el Máster en Psicología Positiva Aplicada de la UJI, por lo que mi nivel de conocimiento y experiencia era importante, y con este máster he podido profundizar en algunos temas, reforzar conocimientos y estructurarlos de mejor manera para la aplicación posterior.		
CE5 Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo.	4	4

Estos temas son algunos de los que mayor experiencia he tenido a lo largo de mi carrera profesional, estoy certificada en procesos de gestión de cambio y en desarrollo organizacional, que es mi foco de gestión laboral. Con el máster he adquirido una estructura interesante para aplicar los procesos que ya llevaba a cabo. Es una mejora en la forma como desarrollo mi trabajo actual.		
CE6 Implementar las técnicas de gestión de Recursos Humanos e interpretar su relación con la salud psicosocial y el desarrollo personal y de grupos en las organizaciones.	3	4
Todas las técnicas de gestión de recursos humanos, en mayor o menor medida, buscan mejorar el desarrollo personal, grupal y organizacional, en lo referente a que los integrantes de la organización estén de la mejor manera posible dentro del ciclo de vida del empleado (atracción, vinculación, desarrollo, crecimiento, desvinculación) y esto lo he manejado a lo largo de mi experiencia laboral. Hacer conciencia en el enfoque de salud psicosocial complementa de la mejor forma este proceso, por lo que esta competencia siento que mejora.		
CE7 Intervenir en entornos organizacionales a través de la puesta en marcha de prácticas organizacionales que contribuyan a la prevención y la promoción de la salud de los empleados.	3	4
En oportunidades anteriores he tenido la oportunidad de implementar prácticas en este sentido, de manera efectiva, y creo que ahora tengo un marco más estructurado y amplio para realizarlas.		
CE8 Aplicar técnicas de intervención/optimización de la salud psicosocial desde la psicología de la salud ocupacional.	2	3
En oportunidades anteriores he tenido la oportunidad de implementar prácticas muy básicas en este sentido, con apoyo de profesionales expertos, ahora podré tener mejor contexto para realizarlas.		
CE9 Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.	4	4
En diferentes oportunidades de mi trayectoria profesional he tenido que realizar evaluación de competencias, en Assessment centers, en gestión de desempeño, entre otras, por eso, creo que es una competencia desarrollada previamente.		

Tabla 5. Fuente: Elaboración propia

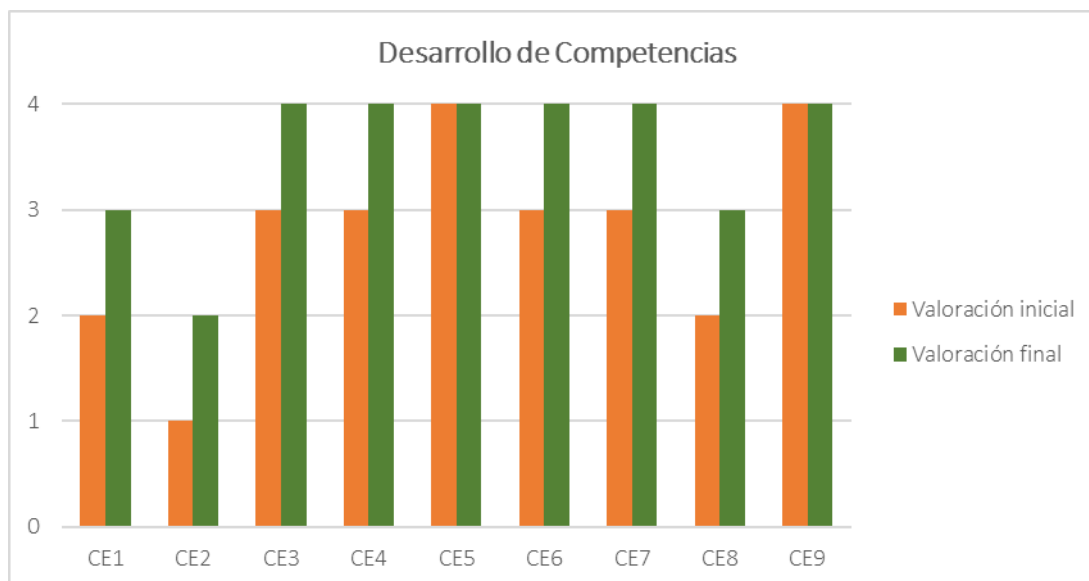


Gráfico 1. Fuente: Elaboración propia

En el caso del día a día del máster, hay competencias más allá de lo académico que he desarrollado y considero profundamente enriquecedoras, como son, el *trabajo colaborativo*, la *valoración de la multiculturalidad*, la *autogestión* y el *desarrollo de relaciones de confianza en la virtualidad*. Estas competencias, si bien no hacen parte del pénsum como tal, en la ejecución del día a día, de los trabajos, donde cada uno es responsable de sus resultados y los de su grupo hacen que el desarrollo de estas competencias sea muy importante y particularmente valioso en este momento, donde la vida nos ha volcado de manera acelerada hacia un entorno virtual, que, de hecho, exige estas competencias de manera inmediata.

6.2. Análisis de las posibles transferencias de los conocimientos al ámbito profesional y en concreto al caso del TFM.

Competencia	Valoración inicial	Valoración final
Transferencia de conocimientos del máster al ámbito profesional.	4	4
En líneas generales, muchos de los temas vistos en el máster hacen parte de mi vida profesional, por lo que son totalmente aplicables, eso sí, desde una nueva visión, con		

mayores herramientas y con un nivel de pensamiento diferente. Lo que considero más relevante de la formación, es el enfoque científico y de resultados que genera, ya que, en algunos casos, las áreas de Recursos Humanos carecen de rigor científico en la aplicación de ciertas metodologías, esto impulsado por modas de “gurús” que venden humo y suenan “interesantes” por tener nombres llamativos. La gestión de personas exige una responsabilidad muy grande, y tener mejores herramientas siempre será un valor importante tanto como profesional como para las empresas para las que pueda prestar mis servicios.

Transferencia de conocimientos del máster al TFM.	4	4
---	---	---

Con respecto al TFM, su aplicabilidad está muy avanzada, de hecho, actualmente soy consultora asociada en LHH Colombia, en la línea de empleabilidad. Antes del confinamiento obligatorio, se había gestionado con la organización realizar este proyecto, el cual, fue recibido de manera muy positiva por la gerente del área y estaba en proceso de aprobación por la gerencia general. Esta coyuntura afectó la ejecución del proceso, sin embargo, sigue “entre el tintero” como parte de las posibles intervenciones para el segundo semestre del presente año o primer semestre de 2021, claro, teniendo en cuenta cómo se desarrolle el “regreso a la normalidad”.

Tabla 6. Fuente: Elaboración propia

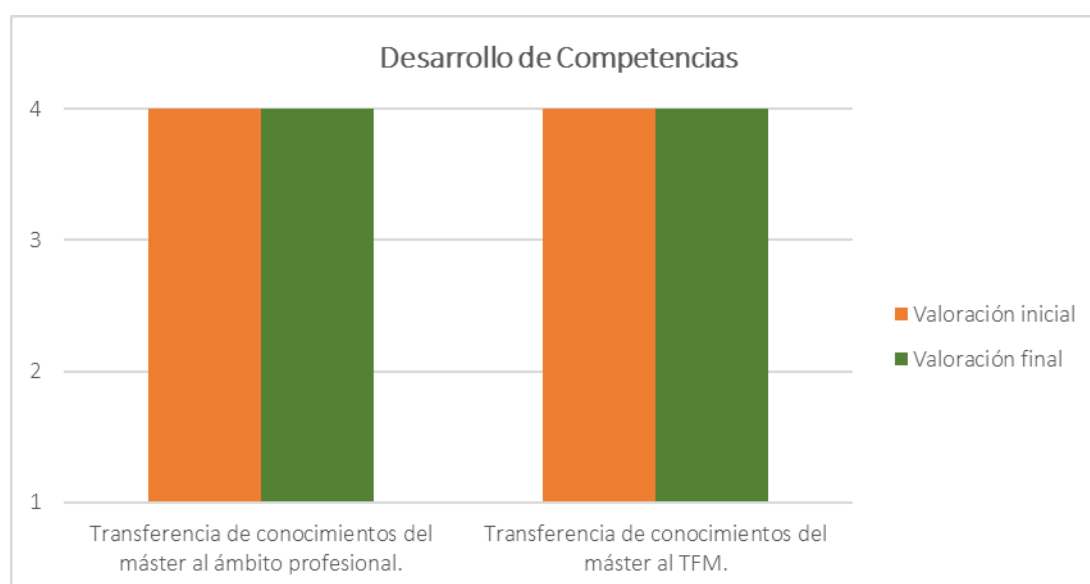


Gráfico 2. Fuente: Elaboración propia


7. Referencias y web gráfica.

- Castillo, M. A. S. (1995). Outplacement: Una aproximación a su realidad teórica. Cuadernos de relaciones laborales, (6), 185.
- Ferrando, P.J., Chico, E., y Tous, J.M. (2002). Propiedades psicométricas del test de optimismo Life Orientation Test. Psicothema, 14 (3), 673-680.
- Goncalves, V. (2016). Hcmbo-the human change management body of knowledge: Gestión del Cambio Organizacional-El Factor Humano en el Liderazgo de Proyectos. Simplissimo Livros Ltda.
- Hernández, Ó. S., Méndez, F. X., & Garber, J. (2017). Producción Divergente Explicativa: La relación entre resiliencia y creatividad. Electronic Journal of Research in Education Psychology, 13(37), 551-568.
- Hervás, G. (2009). Psicología positiva: una introducción. Revista interuniversitaria de formación del profesorado, 23(3), 23-41.
- Lisbona Bañuelos, A. (2003). Outplacement. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia, Facultad de Psicología.
- López-Mena, L. (1997). La desvinculación asistida, (outplacement) y la continuidad en el empleo. Revista de Psicología, 6, pág-49.
- Obeso, W. (2019) Outplacement y Recolocación. Recuperado de https://www.academia.edu/38118136/OUTPLACEMENT_O_RECOLOCACION_1._APARICI%C3%93N_Y_EVOLUCI%C3%93N_HIST%C3%93RICA
- OMS. (2010). Entornos laborales saludables Interrelaciones entre Trabajo, Salud y Comunidad. Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de La OMS: Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo., 25–40. Recuperado de http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pf
- Peterson, C., Semmel, A., Von Baeyer, C., Abramson, L. Y., Metalsky, G. I., & Seligman, M. E. (1982). The attributional style questionnaire. Cognitive therapy and research, 6(3), 287-299.
- Pickman, A.J. (1994). The complete guide to outplacement counseling. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Scheier, M.F., Carver, C.S., y Bridges, M.W. (1994). Distinguishing Optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A reevaluation of the Life Orientation Test. Journal of Personality and Social Psychology, 67 (6), 1063-1078.
- Seligman, M. E. (2006). Learned optimism: How to change your mind and your life. Vintage.
- Seligman, M. E. P. (2011). Learned optimism: How to change your mind and your life. New York: Vintage. Recuperado de <https://doi.org/10.1136/bmj.316.7134.870>.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., & Sigmon, S. T. (2007). Adult Hope Scale (AHS). Journal of Personality and social psychology, 60, 570-585.

- von Rohr, E. (1997). Hacia carreras flexibles: La gestión de la empleabilidad. *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, 10(96), 44-46.
- Vuyk, M. A., & Cudas, G. (2019). Validación de la Escala de Esperanza Disposicional para Adultos en Paraguay. *Revista Evaluar*, 19(1).
- Westaby, J. D. (2004). The impact of outplacement programs on reemployment criteria: A longitudinal study of displaced managers and executives. *Journal of Employment Counseling*, 41(1), 19-28.
- Librán, E. C. (2002). Optimismo disposicional como predictor de estrategias de afrontamiento. *Psicothema*, 14(3), 544-550.
- Forgeard, M. J. C., & Seligman, M. E. P. (2012). Seeing the glass half full: A review of the causes and consequences of optimism. *Pratiques psychologiques*, 18(2), 107-120.
- Hanson, B. K. (2017). What Exactly is Hope and How Can You Measure it. *Positive Psychology (online)*, 1-15.
- Nascimento, L. S. D., Sarubbi, M. R. M., & Souza, P. P. D. (2009). A dimensão subjetiva da desigualdade social: um estudo sobre a dimensão subjetiva da vivência da desigualdade social na cidade de São Paulo. *TransFormações em Psicologia (Online)*, 2(1), 08-37.
- Fredrickson, B. L. (2013). Positive emotions broaden and build. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 47, pp. 1-53). Academic Press.
- Ong, A. D., Edwards, L. M., & Bergeman, C. S. (2006). Hope as a source of resilience in later adulthood. *Personality and individual differences*, 41(7), 1263-1273.

8. Anexos

Anexo 1. Cuestionarios de Attributional Style Questionnaire (ASQ; Seligman et al., 1982)



Authentic Happiness

Cerrar sesión

Search

Inicio

Initiatives ▾

Saber Más ▾

Cuestionarios ▾

About Us

Cuenta ▾

🌐 Select Language ▾

Inicio / Cuestionarios / Test de Optimismo

Test de Optimismo

Lea la descripción de cada situación e imagine vividamente que le estuviera sucediendo a usted, incluso aunque nunca le haya sucedido realmente. A continuación lea las dos razones por las cuales se creó la situación. Elija la causa que se adecue más a usted. Puede no gustarle la forma en que suenan algunas de las respuestas pero no elija lo que cree que debería decir o lo que le sonaría bien a otras personas; elija la respuesta que probablemente tendría usted. Marque en el menú correspondiente a la situación y seleccione la causa A o B.

1.Usted y su esposo/a (novio/a) se reconcilian tras una pelea. A. Le perdoné a él/ella B. Soy una persona que normalmente perdona.	2.A usted se le olvida el cumpleaños de su esposo/a (novio/a). A. No soy bueno recordando cumpleaños. B. Estaba preocupado con otras cosas.
3.Usted recibe unas flores de un/a admirador/a secreto/a. A. Soy atractivo para él/ella. B. Soy una persona apreciada.	4.Usted se presenta para un cargo público y lo consigue. A. Empleé mucho tiempo y energía haciendo campaña. B. Trabajo con gran tenacidad en todo lo que hago.
5.Usted falta a un importante compromiso. A. Algunas veces mi memoria me falla. B. Algunas veces se me olvida revisar mi agenda.	6.Usted organiza una cena que es un éxito. A. Fui especialmente encantador esa noche. B. Soy un buen anfitrión.
7.Usted debe a la biblioteca algo de dinero por un préstamo vencido/retrasado de un libro. A. Cuando realmente me involucro en un libro, a menudo se me olvida cuándo vence. B. Estaba tan involucrado en hacer el trabajo que se me olvidó devolver el libro.	8.Sus acciones le reportan mucho dinero. A. Mi agente de bolsa decidió apostar por algo nuevo. B. Mi agente de bolsa es un excelente inversor.
9.Usted gana en una prueba de atletismo. A. Me estaba sintiendo invencible. B. Me suelo entrenar al máximo.	10.Usted no aprueba un examen importante. A. No fui tan inteligente como las otras personas que hicieron el examen. B. No me preparé bien para ello.
11.Usted preparó una comida especial para un/a amigo/a, pero él/ella apenas probó la comida. A. No fui un/a buen/a cocinero/a. B. Hice la cena con rapidez.	12.12. Usted pierde en un evento deportivo para el cual se había estado entrenando durante mucho tiempo. A. No soy muy atlético. B. No soy bueno en ese deporte.
13.Usted pierde el control con un amigo/a. A. Él/ella siempre me está criticando. B. Él/ella estaba de mal humor.	14.Usted es penalizado por no entregar los papeles de sus impuestos a tiempo. A. Siempre pospongo el hacer los impuestos. B. Me dio pereza/flojera hacer la declaración de impuestos este año.

<p>15. Usted invita a salir a un/a hombre /mujer y le dice que no.</p> <p>A. Ese día yo estaba mal.</p> <p>B. No me salían las palabras cuando hice la invitación.</p>	<p>16. Le piden a menudo bailar con usted en una fiesta.</p> <p>A. Soy desenvuelto en las fiestas.</p> <p>B. Me sentía muy bien aquella noche.</p>
<p>17. A usted le va extraordinariamente bien en una entrevista de trabajo.</p> <p>A. Me sentí extremadamente seguro de mí mismo/a durante la entrevista.</p> <p>B. Soy bueno en las entrevistas.</p>	<p>18. Su jefe le da muy poco tiempo para acabar un proyecto, pero usted consigue terminarlo de todas formas.</p> <p>A. Soy bueno en mi trabajo.</p> <p>B. Soy una persona eficiente.</p>
<p>19. Usted se ha estado sintiendo agotado últimamente.</p> <p>A. Nunca tengo la oportunidad de relajarme.</p> <p>B. Estuve excepcionalmente ocupado esa semana.</p>	<p>20. Usted salva a una persona de morir por atragantamiento.</p> <p>A. Conozco una técnica para evitar la asfixia por atragantamiento.</p> <p>B. Sé que hacer en situaciones críticas.</p>
<p>21. Su pareja sentimental quiere distanciarse durante un tiempo.</p> <p>A. Soy demasiado egoísta.</p> <p>B. No paso con él/ella el tiempo suficiente.</p>	<p>22. Un amigo/a le dice algo que hierde sus sentimientos.</p> <p>A. Él/ella siempre dice las cosas sin pensar en los demás.</p> <p>B. Mi amigo/a estaba de mal humor y se desquitó conmigo.</p>
<p>23. Su jefe se dirige a usted pidiéndole consejo.</p> <p>A. Soy un/a experto/a en el área en la cual me preguntó.</p> <p>B. Soy bueno dando consejos útiles.</p>	<p>24. Un amigo/a le da las gracias por haberle ayudado en una mala época.</p> <p>A. Disfruto ayudándole en los momentos duros.</p> <p>B. Me preocupo por la gente.</p>
<p>25. Su doctor le dice que está en buena forma física.</p> <p>A. Me aseguro de hacer ejercicio con frecuencia.</p> <p>B. Cuido mucho mi salud.</p>	<p>26. Su esposo/a (novio/a) le lleva a pasar fuera un fin de semana romántico.</p> <p>A. Él/ella necesitaba escaparse durante unos días.</p> <p>B. A él/ella le gusta explorar nuevos lugares.</p>
<p>27. A usted le llaman para dirigir un proyecto importante.</p> <p>A. Acabo de terminar con éxito un proyecto similar.</p> <p>B. Soy un buen supervisor.</p>	<p>28. Usted se cae muchas veces mientras esquía.</p> <p>A. Esquiar es difícil.</p> <p>B. Las pistas tenían hielo.</p>
<p>29. Usted gana un prestigioso premio.</p> <p>A. Resolví un problema importante.</p> <p>B. Fui el mejor empleado.</p>	<p>30. Sus acciones están más bajas que nunca.</p> <p>A. No sabía mucho sobre el clima empresarial de ese momento.</p> <p>B. Hice una mala compra de acciones.</p>
<p>31. Usted sube de peso en las vacaciones y no puede perderlo.</p> <p>A. Las dietas no funcionan a largo plazo.</p> <p>B. La dieta que probé no funcionó.</p>	<p>32. No aceptan su tarjeta de crédito en una tienda.</p> <p>A. Algunas veces sobreestimo cuánto dinero tengo.</p> <p>B. Algunas veces me olvido de pagar la cuenta de mi tarjeta de crédito.</p>

Anexo 2. Test de Orientación Vital – Revisado (LOT-R) (Scheier, Carver y Bridges, 1994).

Instrucciones: A continuación te presentamos una serie de frases que hacen referencia a cómo la gente considera su vida en general. Después de leer cada una de estas frases da tu opinión. Indica si estás de acuerdo o en desacuerdo. No hay respuestas correctas o incorrectas: sólo queremos conocer tu opinión. Cumplimenta este inventario de acuerdo con tus propios sentimientos, no en función de cómo tú crees que la “mayoría de la gente” lo haría. En concreto, utiliza la siguiente escala de valoración:

0= Estoy totalmente en desacuerdo
 1= Estoy en desacuerdo
 2= No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo
 3= Estoy de acuerdo
 4= Estoy totalmente de acuerdo

1	En tiempos difíciles, suelo esperar lo mejor	0	1	2	3	4
2	Me resulta fácil relajarme	0	1	2	3	4
3	Si algo malo me tiene que pasar, estoy seguro de que me pasa	0	1	2	3	4
4	Siempre soy optimista en cuanto al futuro	0	1	2	3	4
5	Disfruto un montón de mis amistades	0	1	2	3	4
6	Para mí es importante estar siempre ocupado	0	1	2	3	4
7	Rara vez espero que las cosas salgan a mi manera	0	1	2	3	4
8	No me disgusta fácilmente	0	1	2	3	4
9	Casi nunca cuento con que me sucedan cosas buenas	0	1	2	3	4
10	En general, espero que me ocurran más cosas buenas que malas	0	1	2	3	4

Anexo 3. The Adult Trait Hope Scale (Snyder et al., 1991).

Número	Pregunta
1	Puedo pensar en muchas maneras de salir de un embrollo.
2	Persigo mis metas con energía.
3	Me siento cansado/a la mayoría del tiempo.
4	Hay muchas maneras de solucionar cualquier problema.
5	Me siento rápidamente vencido/a en una discusión.
6	Puedo pensar en muchas maneras de conseguir las cosas que son importantes para mi vida.
7	Me preocupo por mi salud.
8	Incluso cuando otros se sienten desanimados, yo sé que puedo encontrar una manera de solucionar el problema.
9	Mis experiencias pasadas me han preparado bien para mi futuro.
10	He sido bastante exitoso/a en la vida.
11	Usualmente me encuentro preocupado/a por algo.
12	Cumplo las metas que me trazo.

Anexo 4. Ejercicios de Optimismo

Producción Divergente Explicativa: Se entrega a los participantes unos casos de situaciones que salen mal (Una pelea con un amigo por llegar tarde a una reunión, mi pareja me dejó plantado(a) en el cine y/o salí de mi casa y dejé las llaves adentro, entre otras situaciones similares). Se les pide a los participantes, que encuentren la mayor cantidad de posibles causas, incluso las improbables, para esta situación y se les da un tiempo de 10 minutos para que las escriban. Desde la explicación de las posibles causas, se muestra a los participantes el estilo atribucional (interno, externo, permanente, temporal).

El foco de estos ejercicios es mostrar los estilos de pensamiento y cómo se pueden utilizar en el desarrollo de optimismo, retar el estilo permanente y culposos ante situaciones difíciles.

Técnica de cuestionamiento y anticatastrofismo: Se pide a los participantes que escriban una situación en la que hayan fallado. Luego, se les pide que respondan las siguientes preguntas, acerca de la situación que acaban de plantear:

- ¿Cuál es la prueba a favor de mi creencia? Qué evidencia tengo que esta situación y la creencia de falla es permanente.
- ¿Cuál es la prueba en contra de mi creencia? Situaciones de éxito en contextos similares.
- ¿De qué me sirve pensar así?Cuál es la utilidad del estilo de pensamiento.
- ¿Qué otras maneras hay de ver la situación? Retar a las personas para ver distintas alternativas y validar su efectividad en contextos similares.

Con base en el ejercicio anterior, también se reta el “catastrofismo”.

Se pide a los participantes, pensar, en la situación anterior, sobre las consecuencias del error anterior. Sobre esta posible consecuencia, se busca que respondan las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo peor que podría pasar? Esto lleva a enfrentar el miedo asociado con esa consecuencia.
- ¿Qué puedes hacer para evitar que pase lo peor? Realizar un plan de acción ante esa posible situación.

- ¿Qué es lo mejor que podría pasar? Mirar cuál sería el escenario perfecto ante la situación planteada.
- ¿Qué puedes hacer para ayudar a que pase lo mejor? Establecer el plan de acción para que esto suceda.
- ¿Cuál es la consecuencia más probable? Dimensionar los posibles efectos desde el optimismo realista.
- ¿Cuál es mi plan de acción si eso sucede? Generar las acciones para que eso suceda.

Estos ejercicios buscan que las personas establezcan, más allá del miedo y el pensamiento catastrófico, posibles planes de acción para llegar a los mejores escenarios posibles, desde el optimismo realista.

Anexo 5. Ejercicios de Esperanza y Best Possible Self

Para la realización de este ejercicio se planteará la fijación de una meta SMART asociada con la búsqueda laboral de los candidatos. Se comentará, de manera individual, para asegurar que los participantes cumplan con los lineamientos de la metodología (que sean objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos determinados). Se les pedirá, posteriormente, que subdividan ese logro en pequeñas metas, qué describan qué pasos deben seguir y cuáles son sus pequeñas victorias en el camino para conseguir este objetivo. Se les pedirá asociar cada una de esas pequeñas metas con sus valores personales, sus recursos (físicos, materiales, tiempo, relaciones, recursos psicológicos) y se les explicará la necesidad, en caso de requerirse, de ajustar sus metas, sin perder de fondo el objetivo principal; de igual manera, se explicará la necesidad de planear los posibles obstáculos.

Para cerrar, se hará un ejercicio donde se les pide a los participantes que escriban una lista de las 10 frases que alguna vez hayan recibido como resultado de un buen trabajo o buena acción que hayan realizado. Posteriormente, se les pedirá que las escriban en primera persona, y se las digan. Se les pregunta, cómo se sienten, y luego se les invita a decirse de manera frecuente estas frases, que vienen de una experiencia real, cada vez que requieran motivarse para lograr sus resultados.

Best Possible Self

Como complemento a los ejercicios realizados durante el taller, se les pedirá a los participantes que escriban, durante la siguiente semana, su “mejor yo posible”. (Texto tomado de la documentación del curso de Psicología del Coaching)

“El objetivo de esta técnica es que pienses sobre tus “mejores yos posibles”. Con este posible mejor “yo” quiero que te imagines en un futuro (digamos en 1, 3 o 5 años) en el que todo se ha desarrollado de la mejor manera posible para ti...”

Te has esforzado mucho y has conseguido alcanzar todos los objetivos que te habías planteado en tu vida. Puedes imaginártelo como el hecho de haber conseguido todos tus sueños y de haber desarrollado todas tus potencialidades. Piensa en escenarios que sean potencialmente posibles, que conecten con tus fortalezas y valores, que estén dentro de tu potencial control y no en situaciones que se deban al azar (ser millonario) o que escapen en gran medida de tu control personal.

Piensa en la mejor manera posible en que tu vida podría desarrollarse en 3 ámbitos (personal, profesional, social), con el objetivo de dirigir las decisiones que estás tomando en la actualidad.

Probablemente nunca has pensado acerca de ti mismo/a de esta manera, pero las investigaciones sugieren que este método puede tener una influencia positiva en tu estado de ánimo. Este ejercicio, basado en los estudios de la profesora Laura King, no se refiere sólo a imaginar un futuro, sino también a construir el mejor yo posible hoy para que ese futuro se vuelva realidad. Escribir sobre los mejores posibles yos futuros, puede aumentar la autorregulación, ya que brinda la oportunidad de aprender acerca de uno mismo, para comprender mejor y reestructurar las propias prioridades, y para comprender mejor los propios motivos y reacciones emocionales.”

Se les indica a los participantes que realicen este ejercicio, que lo lean una vez cada mes, que lo ajusten y que sea una guía en su proceso de búsqueda laboral.

Anexo 6. Formato de evaluación de la capacitación

FORMATO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Nombre:		Fecha:	
CONTENIDO		CALIFICACIÓN (1 a 10)	
1. Los objetivos de la capacitación fueron presentados al inicio de la misma y se cumplieron satisfactoriamente			
2. El nivel de profundidad de los contenidos de la capacitación ha sido el adecuado			
METODOLOGÍA		CALIFICACIÓN (1 a 10)	
1. La capacitación está estructurada de forma comprensible, siendo adecuado su contenido teórico y práctico			
2. La duración de la capacitación ha sido adecuada y se ha ajustado a los contenidos y objetivos planteados.			
3. El material utilizado en la capacitación ha sido útil, adecuado, claro y acorde con los objetivos y contenidos establecidos.			
APLICABILIDAD		CALIFICACIÓN (1 a 10)	
1. La capacitación recibida genera el mejoramiento en sus habilidades personales y/o laborales			
2. La capacitación recibida es aplicable a su contexto personal, laboral y de transición de carrera			
FACILITADOR		CALIFICACIÓN (1 a 10)	
1. El facilitador muestra dominio y conocimiento del tema			
2. El facilitador expuso los temas con claridad			
3. El facilitador respondió oportunamente las inquietudes planteadas por los asistentes			
4. El facilitador desarrolló la capacitación de manera participativa			
Enumere tres conocimientos/competencias/habilidades que haya aprendido, que podría poner en su proceso de transición de carrera			

Anexo 7. Formato de entrevista semiestructurada de seguimiento

Cuestionario de Avance	
Nombre del Candidato:	
Nombre del Consultor:	

1. Cuéntame sobre tu proceso de transición laboral. ¿Estás vinculado laboralmente?									
Sí _____ (pasar a pregunta 2 y luego 4)					No _____ (pasar a pregunta 3 y luego 4)				
2. En caso afirmativo, ¿hace cuánto tiempo? ¿En qué cargo? ¿En qué empresa? ¿En un nivel salarial similar, mayor o menor al anterior?									
3. Si aún no estás vinculado laboralmente, ¿Estás participando actualmente en procesos de selección? ¿En cuántos? ¿En qué fases?									
4. ¿Cómo se han visto influenciados tus indicadores de productividad para la búsqueda laboral luego de la intervención en optimismo y esperanza?									
5. ¿Has sentido, en algún momento, que tu nivel de optimismo y esperanza se han incrementado? ¿Por qué?									
6. ¿Has realizado, de manera consciente, ejercicios para incrementar el optimismo y la esperanza? ¿En qué situaciones? ¿Cuál ha sido el resultado?									
7. ¿Sientes que este proceso ha aportado algo diferente en tu vida? ¿Por qué?									
8. ¿Qué tan satisfecho(a) te sientes con este proceso de formación y desarrollo?									
Insatisfecho					Satisfecho				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
¿Por qué?									
9. ¿Qué actividades quisieras proponer para desarrollar el optimismo y la esperanza?									
10. ¿Quisieras añadir algo más?									
¡Muchas Gracias!									